

¿Formar un Equipo Directivo? No Gracias. Dificultades para Formar Equipos Directivos en las Escuelas Públicas Vascas

Do You Want to Become (or Be) a Principal? No, Thank You. The Difficulties of Forming an Administrative Team in The Basque Public Schools

Mikel Juaristi Izaguirre ¹
Idoia Fernandez Fernandez ²

¹ Colegio público de Elgoibar, Gipuzkoa, España. ² Universidad del País Vasco, España

Los equipos directivos de los centros escolares tienen una importancia relevante tanto en el desarrollo de un liderazgo pedagógico acorde con las necesidades de la sociedad actual, como en la organización eficiente de los centros. Sin embargo en la Comunidad Autónoma Vasca (CAV) hay serias dificultades para que miembros del claustro del profesorado accedan a ocupar cargos de dirección. El objetivo de esta investigación ha sido investigar las dificultades para asignar candidatos/as para estos puestos de vital importancia para las comunidades educativas y entender las razones que tiene el profesorado para no presentarse al citado puesto de trabajo. Desde una perspectiva cualitativa se ha llevado a cabo un estudio de caso centrado en la escuela pública de Elgoibar (Gipuzkoa).

Descriptores: Administrador de la educación, Liderazgo, Docente, Identidad.

School administrations not only have the important responsibility to develop the school's pedagogical leadership in accordance with the needs of today's society, but they are also responsible for the efficient organization of the school itself. However, in the Basque Country (CAV), there are serious difficulties for teachers to transition into the leadership positions of the school's administration. The objective of this research has been to investigate the difficulties in finding candidates for these positions of vital importance to the educational communities; and to understand the reasons why teachers aren't presenting themselves for these administrative positions. From a qualitative perspective, a case study has been carried out focusing on the public school of Elgoibar (Gipuzkoa).

Keywords: Principals, Teacher leadership, Teachers, Identity.

Introducción

La elección de equipos directivos se ha convertido en un serio problema en la red de escuelas públicas de la Comunidad Autónoma Vasca (CAV). Según un estudio realizado por el Consejo Escolar de Euskadi, el Departamento de Educación del Gobierno Vasco y las redes SAREAN y BIHE (2009) en el año 2000 solo la mitad de los colegios públicos de la CAV presentaron candidaturas para las correspondientes direcciones mientras que 2009 solo lo hicieron un tercio de ellos. Los datos son, sin duda, preocupantes ya que los equipos directivos son elementos fundamentales para el buen desenvolvimiento de la vida de un centro educativo y para el desarrollo de una escuela eficaz, tal y como señalan de forma insistente numerosos órganos internacionales (Murillo, 2008; Pont, Nusche y Moorman, 2008; Bolívar, 2010).

En la CAV la elección del equipo directivo se produce en el contexto del claustro de cada escuela. De este órgano deben emerger las personas aspirantes a esta función entendiéndose

que ellas son las más adecuadas ya que pertenecen a la comunidad escolar que van a liderar, cuentan con su confianza y conocen a fondo la realidad tanto de la escuela como de su entorno. Sin embargo, este razonamiento que en principio parece impecable choca con la realidad: los profesores y profesoras no quieren acceder a los puestos de dirección.

La constatación de este hecho que, por otra parte conocemos de primera mano a través de la experiencia personal y profesional de uno de los autores, es la que motiva una investigación que está en este momento en curso y que se pregunta por las razones por las que el profesorado de estos centros no se presenta a los puestos de dirección. ¿Cuáles son las razones que operan de forma negativa en la asunción de cargos directivos por parte del profesorado de educación infantil y primaria? ¿Por qué el profesorado no se identifica con esta función cuando toda la comunidad escolar reconoce que es de total trascendencia?

Los equipos directivos según los marcos normativos

Los marcos normativos (Ley de la Escuela Pública Vasca 1/1993, modificada con la Ley 3/2008 así como los decretos 22/2009, 185/2010 y 148/2016) prescriben las funciones de los equipos directivos y de cada uno de sus miembros así como los criterios de selección y el perfil de los candidatos/as. Su análisis profundo nos permite constatar que las funciones del equipo directivo mantienen una estrecha relación con las del director/a, ya que es en quien recae la mayoría de ellas, convirtiéndose así en el puesto relevante dentro del equipo y del centro educativo. El director/a es la persona en quien recae la mayor parte del peso y responsabilidad de la marcha del centro y del desarrollo del proyecto educativo, mientras que la jefatura de estudios o la secretaria del equipo se encargan de labores puramente organizativas y de representación. Es en este punto donde nos encontramos con una primera contradicción ya que tanto en el discurso del departamento de Educación del Gobierno Vasco como en la literatura internacional se subraya la importancia del liderazgo distribuido o transformacional ya que aumenta “las oportunidades de la organización de beneficiarse de las capacidades de un mayor número de sus integrantes” (Leithwood, 2003, p.61). En cambio, desde una perspectiva legal vigente, se prescribe claramente un liderazgo unipersonal.

En cuanto al perfil requerido para optar al puesto de dirección, tampoco mantiene ninguna relación con las funciones que una vez obtenido el cargo deberán ejecutar. Se exige ser funcionario del cuerpo de maestro-maestras con una antigüedad de 5 años, haber ejercido docencia en el pasado curso académico en el centro en el que se opta a la dirección y presentar un proyecto de dirección. Por lo tanto, constatamos que el perfil que se exige es el de profesor/a, con cierto recorrido previo en el centro pero no se exige ningún mérito o competencia que tenga relación con las complejas funciones que se le atribuyen al director/a.

Llegados a este punto nos planteamos nuevos interrogantes que debemos indagar en la parte empírica de esta investigación: ¿El profesorado de infantil y primaria está lo suficientemente formado para ejercer la labor de dirección escolar? ¿Es suficiente la titulación de profesor/a para liderar un centro escolar?

Objetivos

- Comprender las dificultades que se observan en los procesos de formación de equipos directivos en las escuelas públicas de la CAV.
- Identificar los factores que están influyendo en la decisión de acceder o no acceder a cargos directivos.

- Interpretar la influencia que la identidad profesional docente de maestros y maestras puede estar teniendo en la formación de los equipos directivos.

Método

Para llevar a cabo esta investigación hemos optado por analizar un contexto real desde el que diagnosticar la situación y profundizar en su comprensión, utilizando para ello técnicas cualitativas que nos han permitido entender la visión del profesorado (Kemmis, 1990). Para ello hemos contado con la colaboración del equipo directivo y del todo el claustro de profesores/as del colegio público de Elgoibar.

Se han utilizado dos técnicas. Por una parte, para conocer de forma holística el caso y entender su realidad, entrevistas semi-estructuradas (Massot, Dorio y Sabariego, 2004) a docentes que hemos considerado informadores clave debido a su experiencia docente o en equipos directivos, como a los que no se ven en ellos. Y por otra, grupos de discusión con el objetivo de compartir los diferentes puntos de vista del claustro y reflexionar sobre temas clave que hayan surgido de las entrevistas. Se pretende con ello identificar, comparar y discutir sobre la implicación del profesorado, las responsabilidades, los desafíos, necesidades, etc. que tiene el centro a la hora de elegir un equipo directivo.

Resultados

El trabajo de campo se encuentra en fase desarrollo. Nos encontramos en la fase más cualitativa en la que nos estamos guiando por las ideas extraídas del análisis de los marcos normativos que funcionan a modo de hipótesis iniciales. Por una parte, queremos conocer hasta qué punto las prescripciones normativas están interiorizadas por los miembros de los equipos directivos y hasta qué punto guían su práctica; pretendemos con ello conocer con mayor profundidad cómo es la práctica cotidiana real de un equipo directivo y qué distancia hay entre lo que se prescribe y lo que se vive. Por otra parte, estamos indagando hasta qué punto la formación de maestros y maestras y la identidad docente e imaginario del trabajo en el aula de infantil y/o primaria es un bagaje suficiente y adecuado para la función directiva en las escuelas actuales. Nuestra hipótesis es que hay una gran discontinuidad entre a) la formación previa de las personas candidatas, b) los requisitos de acceso y c) el rol que deben de desempeñar.

Referencias

- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
- Kemmis, S. (1990). *Improving education through action research*. En O. Zuber-Skerrit (Ed.) *Action research for change and development* (pp.175-204). Brisbane: Universidad de Griffith.
- Leithwood, K. (2009). *Cómo liderar nuestras escuelas: aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Massot, I., Dorio, I. y Sabariego, M. (2004). Estrategias de recogida y análisis de la información. En R. Bisquerra (Coord.), *Metodología de investigación educativa* (pp. 204-219). Barcelona: La Muralla.
- Murillo, F. J. (2016). Hacia un modelo de eficacia escolar. Estudio multinivel sobre los factores de eficacia de las escuelas españolas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6(1), 4-28.